



Communication et organisation

4 | 1993

Les relations publiques face à la théorie

La quête du Graal ou l'indispensable idéal d'une radio télévision médiévale

Michel Gheude



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1669>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.1669

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 1993

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Michel Gheude, « La quête du Graal ou l'indispensable idéal d'une radio télévision médiévale », *Communication et organisation* [En ligne], 4 | 1993, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1669> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.1669

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

La quête du Graal ou l'indispensable idéal d'une radio télévision médiévale

Michel Gheude

- 1 Feudal but it works. C'est le titre d'un article du Times sur la culture d'entreprise de la BBC, confrontée à la modernisation que lui impose la dérégulation, la concurrence et les menaces qui pèsent sur ses ressources¹.
- 2 Lenteur des changements, archaïsme de l'organisation, volonté quasi insulaire de vivre en autarcie, rivalité de multiples baronies : en effet, pour quiconque a pratiqué les radios télévisions de service public, les traits ne manquent pas que le mot féodal, dans son acception courante, à la fois scolaire et ignorante, connote à merveille.
- 3 Mais, pour ceux qui voient dans notre Moyen âge une grande civilisation, et non une longue période obscure et silencieuse, le féodalisme de la radio télévision de service public peut-il être envisagé de manière plus savante et plus positive ?
- 4 Etienne Sévrin l'a tenté² en décrivant l'organisation d'une télévision de service public selon le modèle proposé par Georges Duby dans *Les trois ordres ou l'imaginaire du féodalisme*, celui d'un système fondé sur les prêtres, les guerriers et les paysans³.
- 5 Ce système avait son point d'équilibre. Ce point était l'œil au centre du triangle. Pour que le système féodal fût système, il y fallait rien moins que Dieu. Disons une croyance par quoi, chacun, non seulement chacun des trois ordres, mais aussi tout un chacun du haut en bas de la pyramide de chacun des ordres, pensait poursuivre un même salut.
- 6 En l'absence de cet idéal, la société et ses ordres tiraient à hue et à dia.
- 7 Avant le cycle des romans bretons du XII^e siècle, Arthur et Lancelot n'étaient pas les héros vertueux et les chevaliers valeureux que nous connaissons.
- 8 C'étaient de petits seigneurs de guerre, pétris de ruse et de vilénies, qui mettaient l'Europe du VI^e siècle à feu et à sang, incendiaient les villages, tuaient, pillaient, violaient les femmes à qui mieux et s'étrépaient avec la plus extrême sauvagerie. Bien plus proches

sans doute de la féroce caricature qu'en ont donnée au cinéma les Monthy Python⁴ que du romantique *Chevaliers de la Table Ronde* réalisé par Hollywood dans les années cinquante⁵.

- 9 Oui, avant qu'ils ne deviennent les héros de l'honneur chevaleresque et les hérauts de l'amour courtois, avant que la quête du Graal n'incarne l'épreuve spirituelle par laquelle les meilleurs des chevaliers devaient rompre avec l'idéal chevaleresque lui-même pour atteindre un idéal social et religieux supérieur, les chevaliers de la table ronde évoluaient dans un monde de divinités souterraines et inférieures, de dragons et de magiciens. Un monde trouble et brutal⁶, plus archaïque, plus chaotique et marécageux même que celui du *Seigneur des Anneaux* de Tolkien dans lequel, au moins, les forces du bien et du mal sont déjà clairement séparées et s'opposent en une lutte qui ne demande plus que son interprétation philosophique⁷.
- 10 À bien des égards, la radio-télévision de service public d'aujourd'hui n'est pas seulement une entreprise anachronique mais un de ces mondes d'où toutes les valeurs ont disparu comme dans ces sombres époques du haut Moyen âge. Et si nous voulons en comprendre le fonctionnement, peut-être suffit-il de la décrire comme un de ces jeux de rôle qui invitent les enfants à organiser d'interminables combats entre les orques et les trolls dans des pays imaginaires peuplés de loups garous et d'insectes monstrueux.

La radio télévision du VI^e siècle

Jeu de rôle

Règle 1

- 11 Le royaume de la radio-télévision de service public est constitué de fiefs, dirigés chacun par un *dux bellorum*, un seigneur de guerre.

Règle 2

- 12 Le fief est de taille réduite. Il se bat pour défendre son autonomie et exercer une influence maximale.
- 13 Il a tendance à fonctionner comme un corps séparé, le plus indépendant possible du roi, son suzerain. Il génère donc sa propre administration, ses propres sources d'information, sa propre documentation, sa propre informatique, sa propre intendance et ses propres moyens de communication.

Règle 3

- 14 Pour survivre, fonctionner et se développer, chaque fief doit se protéger des fiefs qui peuvent lui faire concurrence ou lui imposer des restrictions. Son seigneur cherche donc alliances et protections.
- 15 La vassalité s'organise au sein de grandes obédiences régionales, politiques, philosophiques, syndicales ou fonctionnelles. Les membres du personnel appartiennent à plusieurs obédiences et jouent sans cesse de leur rivalité, du recoupement des compétences ou de l'existence de territoires francs ne dépendant d'aucun ordre.

Règle 4

- 16 L'objectif des combats peut être d'agrandir son fief ou son pouvoir, mais aussi d'échapper aux joutes continuelles et de gagner un havre de paix. Ce séjour plus ou moins long, loin de la bataille, s'appelle un congé. On connaît le congé sans solde, le congé de maladie, et, le plus intéressant, le congé sans congé, qui consiste à ne rien faire et à se faire oublier. Les seigneurs en congé forment une réserve de recrutement interne, mobilisable pour les combats futurs.

Règle 5

- 17 C'est paradoxalement la recherche de la qualité, la volonté d'innovation et la compétition entre les meilleurs qui conduisent à la multiplication des fiefs.
- 18 En effet, les meilleurs ont tendance à créer ensemble un fief nouveau par lequel ils échappent à la tutelle de responsables moins compétents ou moins créatifs.
- 19 Dès qu'ils y sont parvenus, le nouveau fief ne tarde pas à se scinder à son tour, car ses capacités de développement sont rapidement limitées par la compétition interne entre ses fondateurs, jeunes loups qui n'ont plus intérêt à se partager un même fief mais à se trouver chacun à la tête d'un fief concurrent.

Règle 6

- 20 Toute pensée de révision du système conduit à la création d'un fief supplémentaire, dont le seigneur, sous peine de disparition rapide, doit se comporter comme tous les autres.
- 21 Tout fief créé pour réviser le système travaille donc à renforcer le système.

Règle 7

- 22 Toute tentative de redistribution des ressources humaines conduit à renforcer ou à affaiblir les capacités d'action d'un fief.
- 23 On développe un fief en lui confiant un projet autre que celui de sa survie et de la sauvegarde de ses privilèges.
- 24 On le tue en lui créant des concurrents tout en ne lui permettant pas de les contrer. Ou en lui confiant un projet tout en lui interdisant les moyens indispensables à sa réalisation.

Règle 8

- 25 Toute information positive, sur son fief, ses alliés ou sur le royaume lui-même, est suspecte, incroyable ou interprétée négativement, et donc incommunicable.
- 26 La seule information communicable concerne la faiblesse, la turpitude et les échecs des autres seigneurs et de leurs fiefs.

Règle 9

- 27 L'information négative interne se présente sous deux formes. Une forme officielle, généralement défensive, la note de service. Une forme officieuse, généralement offensive, la rumeur.

- 28 L'information négative externe passé par la forme officielle des entretiens dans la presse mais plus souvent encore par des indiscretions savamment distillées aux journaux pour contrecarrer les actions de ses adversaires.
- 29 Au moment des grandes batailles, la chaîne diffuse également des informations sur elle-même dans ses journaux parlés et télévisés. Ces informations dépendent de quelques seigneurs dont l'alliance est très recherchée parce décisive pour l'issue des luttes en cours.

Règle 10

- 30 Dans la communication externe, l'impossibilité de communiquer des informations positives a pour conséquence une tonalité masochiste qui affecte tous les entretiens de presse et les informations de la chaîne sur elle-même. Un seigneur ne s'affirme qu'en dénigrant l'ensemble du système, les conditions de travail, la direction ou les seigneurs avec lesquels il est en conflit. Le droit de dénigrer l'entreprise, même à l'antenne, est appelé *liberté de l'information*. Sa remise en cause, y compris par la direction générale, est un casus belli.

Règle 11

- 31 Les directions, y compris la direction générale, sont elles-mêmes des fiefs. Elles fonctionnent selon les mêmes régies que les autres cellules.
- 32 La direction générale ne peut transmettre à l'extérieur ni information positive (règle 8) ni information négative. Donc elle se tait.

Règle 12

- 33 L'analyse du système sous la forme d'une série de régies d'un jeu de rôle appartient au système puisqu'elle conduit à la conclusion que le système ne peut être changé.

La radio télévision du XIII^e siècle ou l'idéal cistercien

- 34 Or le système peut changer.
- 35 Arthur, Lancelot, Perceval ne sont pas restés les méprisables petits seigneurs de guerre qu'ils étaient.
- 36 Au XII^e siècle la légende se transforme⁸. Les anciens chefs de bandes, reconvertis en chevaliers de la Table ronde, secourent les malheureux, défendent les couleurs et l'honneur de leur dame, respectent un code éthique, noble et rigoureux. Les pilleurs sont désormais empreints d'esprit chevaleresque et les violeurs pénétrés d'amour courtois⁹.
- 37 Certes, les dragons, les magiciens et les puissances infernales restent présents et ne contribuent pas peu au charme du cycle breton. C'est qu'ils sont l'expression des sombres pulsions humaines, de ses fantasmes et de ses angoisses archaïques. Mais ils n'ont plus la maîtrise du jeu. Ils sont, comme les chevaliers, soumis à des idéaux supérieurs.
- 38 Des idéaux qui seront eux-mêmes élevés plus haut encore. Dans son dernier roman, Chrétien de Troye racontant comment Perceval, parfait chevalier, manque l'épreuve

initiatique du Graal, la désigne comme une énigme à laquelle il faut donner un sens pour atteindre un ordre social et religieux plus élevé que celui de la chevalerie.

- 39 L'honneur et le courage chevaleresques ne suffisent plus. Une société se doit de les dépasser si elle veut se construire, non plus sur une sublimation de la violence, mais à l'image de la cité de Dieu. Ce que racontent Robert de Boron dans son *Roman de l'Etoile dou Graal* et surtout l'auteur anonyme de la *Queste del Saint Graal*.
- 40 Alors, vers 1220, le cycle de la table ronde est totalement intégré dans l'idéal cistercien, à la fois mystique et social¹⁰. Alors, la violence, la rivalité, la magie, la noirceur fantastique des mythes du haut moyen âge trouvent leur résolution dans la hiérarchie des valeurs chrétiennes. Les pulsions les plus sombres de notre inconscient reçoivent leur rôle et leur sens dans la recherche d'une harmonie entre la part humaine et la part divine de l'Histoire.
- 41 De la légende païenne aux héros de la chevalerie, et de la Table ronde à la version cisterscienne de la Quête du Graal : la métaphore doit être filée.
- 42 Aux temps de la Pax Romana, le service public n'avait pas besoin de repenser sans cesse son institution. Tout ce que le service public était amené à faire était forcément de service public.
- 43 Les Grandes Invasions de la télévision privée ont amené le service public à se repositionner comme *entreprise* de service public¹¹. Que voulait dire le terme sinon que le service public avait conscience d'être entré en concurrence ? Donc en guerre. Mais l'expression suffisait-elle à faire l'économie d'une réflexion politique ? L'entreprise de service public, la radio-télévision de service public comme entreprise, doit définir ses valeurs¹². C'est aujourd'hui la condition même de sa survie.
- 44 Car dans cette guerre, si elle n'affiche pas, dans la perspective d'une paix encore à venir, le projet d'un ordre supérieur, chaque petit seigneur continuera de combattre pour son propre compte et l'entreprise de service public elle-même restera fascinée par les forces de son adversaire au point de se rêver sous ses habits, qu'aveuglément, elle croit plus glorieux.
- 45 De la transformation de ce qui aurait dû ou pu être une forme de guerre sainte en petites razzias de seigneurs de guerre, chaque épisode de la saga des radio-télévisions de service public, chaque nomination, chaque éviction, chaque polémique, en France ou en Europe, en apportent les brutales illustrations. Quant à la croyance du service public en la valeur magique des armes de ses adversaires, Il suffit de regarder ses bannières et d'entendre ses devises.
- 46 De la version rose et romantique (A2, à deux, *passionnément*) au graffiti plus machistes de France Inter (*Ceux qui ont*, n'est-ce pas, *quelque chose entre les deux oreilles* et proposent de nous faire voir à tout bout de champ leur *différente*), le service public proclame au fond comme RTL il y a quelques temps : *Vivement ce soir !* Et on sait à quel détournement judicieusement érotique le blason autocollant en question avait donné lieu. On n'aurait pu mieux dire que la télévision commerciale se définissait par le repli sur l'espace privé, par le partage de l'image commune d'un espace intime. RTL allant même jusqu'à pointer, en se proclamant l'*Autre Vérité*, que le service public avait, lui, à se définir en termes politiques et non comme un produit, fût-il de *premier choix*.
- 47 Ainsi, le privé parvient à nous dire *RTL c'est vous !* tandis que le public échoue à nous dire que *France Télévision, c'est nous*. Le privé proclame à bon droit qu'*RTL, c'est bon pour le moral*

tandis que le public, faute de repenser ses valeurs, n'ose même pas murmurer qu'il est bon pour la morale.

- 48 Le concept de service public est le Graal de la RTBF, de la TSR, de F2, de F3, d'Arte, de TV5 et des autres radio-télévisions publiques européennes. Elles ne peuvent sortir du barbare jeu de rôle des petits seigneurs de guerre que si elles font du Graal, non un vulgaire fétiche qui sert d'arme magique dans de sauvages combats de clan, mais le symbole de la recherche d'un ordre où la radio télévision joue un rôle éthique et politique indispensable au développement de nos démocraties de masse.
- 49 Ce rôle est évident aujourd'hui. Au moment où l'Europe travaille à son unification politique, le satellite a créé la possibilité d'une télévision transfrontière. La capacité des radio-télévisions de service public à construire un espace public européen est devenue l'enjeu majeur des années à venir¹³.
- 50 Elles manqueront cet enjeu si elles ne parviennent pas à sublimer le sordide jeu de rôle actuel en idéal chevaleresque et à dépasser cet idéal lui-même par la mise en œuvre d'un projet social et culturel supérieur, capable d'unir et de mobiliser les trois ordres sur lesquels reposent leurs entreprises médiévales.
- 51 En attendant, les chevaliers font tourner leurs Tables Rondes. La quête du Graal continue.

NOTES

1. Janet Daley, *The Times*, 01.09.92.
2. Étienne Sévin. RTBF, *La Communication médiévale, communication au Colloque Dire l'Entreprise*, Université Catholique de Louvain Le Neuve, 20/21 mars 1990.
3. George. Duby, *Les Trois Ordres ou l'Imaginaire du Féodalisme*. Paris, Gallimard (Bibliothèque des Histoires). 1986. Duby y applique au moyen âge les idées de Dumezil sur le monde Indo-européen.
4. Monthly Pithon and the Holly Grail. 1974
5. *Knights of the Round Table*, réalisé en 1953 par Richard Thorpe, d'après Le Morte d'Arthur de Thomas Malory (1485), avec Robert Taylor dans le rôle de Lancelot et Ava Gardner dans celui de Guinevere, Mel Ferrer dans celui d'Arthur et Anne Crawford dans celui de la fée Morgane. Ce film réalisé pour les trente ans de la Metro Goldwyn Mayer, était le premier de la MGM en cinémascope couleur. Lire à son sujet, la belle analyse de Philippe Venault, *Filmer le roman familial de l'histoire* In Raymond Bellour ed, *Le Cinéma américain, analyses de films*. Paris, Flammarion 1980, tome II pp. 205-248.
6. Un monde dont la sauvagerie et les dimensions magiques ont été magnifiquement imagées par John Boorman dans *Excalibur* en 1981.
7. La trilogie du Seigneur des Anneaux a été publiée en anglais en 1954 et 55 et en français par Christian Bourgois en 1972 et 73. Pour rester, sujet oblige, dans l'audiovisuel, voir l'adaptation cinématographique du premier volume par Ralph Bakshi. Son *Lord of the Rings*, réalisé en 1978 est une des premières tentatives de conjonction de dessin animé, de fiction jouée par des acteurs et de procédés vidéos.
8. Geoffroy de Monmouth raconte l'histoire d'Arthur dans son *Historia Regum Britanniae* vers 1135. Wace l'introduit en français dans son *Roman de Brut* en 1155. C'est entre 1160 et 1180 que

Chrétien de Troyes écrit sa série de romans bretons : Erec et Enide. Cligès ou la fausse morte, Lancelot ou le Chevalier à la charette, Yvain ou le Chevalier au lion, Perceval et le conte du Graal.

9. De même aux débuts du XIII^e siècle, l'immense poème anonyme des Nibelungen réécrit les légendes archaïques de l'Edda et de la Thidrekasaga dans la langue et l'esprit du Minnesang. Cf. Maurice Colleville et Ernest Tonnelat. *La Chanson des Nibelungen, Traduction intégrale avec Introduction et Notes*, Paris, Aubier Montaigne (Bibliothèque de Philologie germanique VI), 1944, rééd 1979. 389 p.

10. Cf. Albert Béguin, Préface in *La Quête du Graal*, Paris 1945, rééd Paris, Seuil (Pointe Sagesses Sa 30) 1965, 31Sp. Cf. aussi Étienne Gilson, La Mystique de la Grâce dans *La Quête du Saint Graal* in *Les Idées et les Lettres*, Paris 1932. rééd Vrin 1955, 300 p.

11. Le mot est Lancé par Robert Stéphane lors de sa première conférence de presse comme Administrateur General de la télévision belge (RTBF) en 1985. L'année suivante Jean-Noël Jean-neney, alors PDG de Radio France, lui consacre un chapitre de son livre *Echec à Panurge, L'audio-visuel public au service de la Différence*. Paris. Seuil, 1986.

12. Est-on si sûr d'ailleurs que ce n'est pas de manière illusoire et aveuglée par le court terme, que l'entreprise privée ne se définirait que par la recherche du profit <Aucun> ? Le profit n'est-il pas le moyen plutôt que la fin de l'entreprise ? Sur ses finalités et l'importance de son système de valeurs, voir, par exemple. Le Capitalisme ne peut pas être sauvage, un article particulièrement net du PDG de Lafarge-Coppée, Olivier Lecerf, paru dans *Le Monde* du 28.01.89

13. Cf. Michel Gheude. Embrasser toutes les langues, In *La Lettre Internationale* 16, printemps 1988 et *L'Europe va-t-elle tomber du ciel ?* In *Actes du Colloque L'Information à l'âge du satellite : les organismes de télévision face aux chaînes commerciales*. Diana Palma & Massimiliano Santella ed. Edizioni Radiotelevisione Italiana. 1990.

RÉSUMÉS

La radio télévision publique est souvent envisagée comme une survivance féodale. Au delà de son caractère polémique, la métaphore permet de poser des exigences à la définition du service public. De la légende païenne à l'idéal cistercien, l'évolution de la Quête du Graal au fil des siècles, suggère comment la radio télévision publique pourrait échapper aux dangers de la concurrence sauvage et contribuer au développement de nos démocraties de masse.

Public service radio and télévision are often seen as survivors of a feudal age. Over and above the polemical nature of this metaphor, it allows us to set out what is required of a public service. From pagan legend to the Cistercian Ideal, the evolution of the Quest for the Holy Grail over the centuries indicates how public service radio and television might escape the dangers of unbridled competition and contribute to the development of our mass democracies.

AUTEUR

MICHEL GHEUDE

Linguistique et sémiologue de formation, Michel Gheude dirige une société de consultance spécialisée dans le domaine des stratégies de radio et de télévision. Il donne

également des cours sur la télévision et la communication. Il a publié de nombreux articles, entre autres dans *Le Débat*, *Communications*, *VQPT*, *Télos*...